

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dunia kerja mengalami transformasi karena globalisasi yang semakin meningkat. Organisasi di seluruh dunia harus terus berubah karena perkembangan teknologi digital, persyaratan efisiensi, dan persaingan global. Hal ini melingkupi kemampuan untuk beradaptasi dengan teknologi, kreativitas, dan kemampuan untuk memecahkan masalah. Secara global, tren SDM saat ini berkonsentrasi pada pengembangan keterampilan yang berkelanjutan dan adaptasi terhadap revolusi industri 4.0, yang mencakup kecerdasan buatan dan teknologi digital (Emran & Elhony, 2023).

Salah satu keunggulan SDM global selain adaptasi terhadap teknologi adalah kemampuan untuk berkomunikasi lintas budaya. Dalam konteks bisnis internasional, pegawai yang mampu memahami dan menghargai perbedaan budaya akan mampu membangun hubungan yang lebih baik dengan mitra kerja di berbagai negara. Oleh karena itu, penting untuk memperkuat posisi SDM di pasar global melalui pelatihan komunikasi dan keterampilan interpersonal (Ansari, 2021).

Selain itu, tantangan globalisasi membawa kebutuhan akan tenaga kerja yang memiliki etos kerja yang tinggi dan disiplin tinggi untuk bersaing di pasar global. Tantangan global ini memengaruhi sektor publik dan swasta, karena keduanya membutuhkan pegawai yang kompeten dengan disiplin dan etos kerja yang kuat untuk menjamin efisiensi dan produktivitas perusahaan. Institusi pemerintah, tidak lepas dari persyaratan tersebut karena peran pentingnya dalam pengelolaan barang milik negara yang membantu stabilitas ekonomi nasional. Pekerja saat ini dapat melakukan perpindahan antar wilayah berbeda negara dengan lebih mudah, yang membuka peluang bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman pegawai (Weniger & Bigley, 2019).

Peran SDM dalam pembangunan ekonomi Indonesia sangat penting. Dalam menghadapi persaingan di tingkat ASEAN dan global, peningkatan kompetensi tenaga kerja adalah fokus utama pemerintah. Untuk memenuhi kebutuhan industri kontemporer, program pendidikan vokasional dan pelatihan teknis semakin diperkuat. Pemerintah juga telah meluncurkan berbagai program untuk

meningkatkan kemampuan sumber daya manusia, termasuk pelatihan keterampilan digital. Namun, kesenjangan antara standar pendidikan dan kebutuhan pasar tenaga kerja merupakan salah satu tantangan terbesar di tingkat nasional. Banyak lulusan yang tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh industri, meskipun akses pendidikan meningkat. Oleh karena itu, sinergi antara dunia pendidikan dan industri harus ditingkatkan agar sumber daya manusia nasional lebih siap untuk bersaing di era digital (Nurpida & Rony, 2024).

Sebaliknya, budaya kerja yang tidak disiplin menjadi salah satu faktor yang menghambat produktivitas dan merupakan perhatian penting dalam pengembangan SDM nasional (Juita Situmorang et al., 2024). Pemerintah telah melakukan banyak hal untuk meningkatkan hal ini, seperti mengadakan kampanye nasional tentang pentingnya etos kerja dan meningkatkan manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia nasional juga mencakup pengembangan keterampilan lunak, juga dikenal sebagai *soft skills*, seperti kemampuan bekerja dalam tim, kepemimpinan, dan pemecahan masalah, dianggap penting untuk mempersiapkan tenaga kerja Indonesia untuk bersaing di era globalisasi, terutama di bidang strategis seperti Teknologi Informasi dan komunikasi.

Di tingkat sosial, harapan masyarakat terhadap kinerja pemerintah semakin meningkat. Transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan yang baik adalah hal-hal yang dibutuhkan masyarakat (Haikal & Mauliana (2022)). Oleh karena itu, peningkatan keterampilan pegawai, penguatan etos kerja, dan penghormatan terhadap disiplin kerja adalah semua komponen yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah. Kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk pelaksanaan fungsi strategis yang berkaitan dengan pengelolaan, evaluasi, dan pengamanan barang milik negara di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta, yang bertanggung jawab atas pengelolaan kekayaan negara.

Pegawai memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi. Kinerja pegawai di tempat kerja dapat diukur berdasarkan kompetensi, etos kerja, dan disiplin kerja pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya mampu berkontribusi besar pada pencapaian tujuan organisasi (Malik et al., 2023). Karena dampak langsung pada efisiensi anggaran

negara dan pelayanan publik, kinerja pegawai yang optimal sangat penting di sektor pemerintah. Peningkatan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta sangat penting untuk mendukung optimalisasi tata kelola kekayaan negara yang efisien dan akuntabel. Bagaimana setiap pekerja bekerja sangat berpengaruh pada kinerja instansi secara keseluruhan. Oleh karena itu, sangat penting bagi Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, selain mengandalkan kompetensi dan disiplin pegawai. Salah satu metode meningkatkan kinerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin dapat memberikan inspirasi dan motivasi yang kuat kepada pegawai (Noneng et al., 2020). Disajikan data kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta 2021-2023 pada tabel 1.1 berikut.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Pegawai Kanwil DJKN Jakarta 2021-2023**

No.	Aspek Penilaian	Target	Tahun		
			2021	2022	2023
1.	Pengembangan diri dan karir Pegawai	30	33,62	32,83	28,73
2.	meningkatkan efisiensi dan produktivitas tim.	30	31,39	33,96	28,81
3.	Loyal terhadap pelayana	15	15,68	16,13	22,62
4.	Keterlibatan dari keputusan yang diambil perusahaan.	25	29	30	33,64
<b>Jumlah</b>		120%	109,69%	112,92%	113,81%
<b>Laju Pertumbuhan Kinerja</b>			-	2,7%	0,78%

Sumber: Kanwil DJKN Jakarta Kemenkeu

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa Kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Jakarta telah meningkat dalam tiga tahun terakhir. Meskipun kinerja telah meningkat secara konsisten selama tiga tahun terakhir, data menunjukkan bahwa laju pertumbuhan kinerja telah menurun, terutama dari tahun 2022 hingga tahun 2023. Persentase target capaian untuk pengembangan diri dan karir pegawai berubah dari tahun ke tahun. Persentase capaian sebesar 30% pada tahun 2021 meningkat menjadi 33,62% pada tahun 2022, tetapi kemudian turun menjadi

28,73% pada tahun 2023. Penurunan selama beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa mempertahankan tren yang lebih baik dalam pengembangan karir dan keterampilan pegawai masih sulit. Dalam hal efisiensi dan produktivitas tim, terjadi peningkatan dari 30% pada tahun 2021 menjadi 33,96% pada tahun 2023. Namun, pada tahun terakhir, capaian ini sedikit menurun menjadi 28,81%. Ini menunjukkan bahwa manajemen tim atau penyesuaian strategi dapat diperbaiki untuk mempertahankan efisiensi.

Loyalitas pegawai terhadap pelayanan terus meningkat. Dari 15 persen pada tahun 2021, capaian meningkat secara bertahap menjadi 15,68 persen pada tahun 2022 dan naik menjadi 22,62 persen pada tahun 2023. Kenaikan yang signifikan ini menunjukkan bahwa telah ada program atau upaya yang berhasil untuk meningkatkan loyalitas pegawai dalam mendukung kualitas pelayanan yang diberikan kantor. Keterlibatan pegawai dalam keputusan perusahaan meningkat menjadi 33,64 persen pada tahun 2023 dari 25 persen pada tahun 2021. Peningkatan ini menunjukkan kemajuan dalam upaya kantor untuk melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, yang dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi pegawai. Namun, laju peningkatan yang semakin lambat menunjukkan bahwa diperlukan upaya lebih lanjut untuk mempertahankan momentum peningkatan melalui inovasi atau strategi pengembangan SDM yang lebih efisien.

Prestasi yang diraih suatu wadah organisasi dalam menggapai visinya amat tergantung pada kualitas kerja anggotanya. Sedangkan kualitas kerja anggota tersebut terhubung dengan beragam faktor, termasuk kemahiran, dorongan semangat, dan suasana lingkungan kerja. Dapat memperoleh hasil kerja yang optimal dan efisien, pegawai harus memiliki kompetensi, yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap. Selain itu, motivasi juga penting karena SDM yang memiliki dorongan kuat umumnya memperlihatkan kesungguhan dan loyalitas tinggi untuk memberikan hasil maksimal. Kualitas kerja dan tingkat kepuasan dipengaruhi kondisi lingkungan, terutama relasi yang berkualitas. antarpegawai dan fasilitas yang memadai. Ketiga faktor ini saling berkaitan dalam membentuk kinerja pegawai yang unggul, jadi organisasi harus memperhatikan dan mengelola faktor-faktor ini secara strategis untuk mencapai tujuan kerja yang

diinginkan. Salah satu komponen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi adalah kemampuan pegawai.

Wawasan, keahlian, serta kapasitas individu dalam menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien dikenal sebagai kompetensi. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kompetensi pegawai, terutama di tempat kerja yang membutuhkan banyak tugas, seperti di kantor pemerintah Surtiani et al. (2023). Pegawai berkualitas tinggi lebih mampu menghadapi tantangan profesional yang rumit dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu indikator yang menunjukkan seberapa baik melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam organisasi adalah kinerja pegawai. Kinerja yang baik akan membantu pencapaian tujuan, visi, dan misi organisasi, serta meningkatkan reputasi dan kredibilitas organisasi di mata masyarakat Mulyati & Setyawati (2024). Pegawai yang kompeten memiliki pemahaman serta kapabilitas yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan efisien. Kinerja yang baik membantu perusahaan mencapai tujuan. Penelitian dari Surtiani et al. (2023) dan Mulyati & Setyawati (2024) menunjukkan bahwa kompetensi dan kinerja pegawai berkorelasi positif. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung lebih mampu mengalami serta membagikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian target institusi. Hasil kerja berkualitas menjadikan badan usaha semakin dikenal serta dipercaya oleh masyarakat.

Selain kompetensi, etos kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Etos kerja yang kuat menunjukkan betapa dedikasi dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan pegawai, yang pada gilirannya menghasilkan produk yang lebih baik. Studi Budiman (2023) menemukan bahwa etos kerja yang tinggi terkait langsung dengan produktivitas kerja, terutama di tempat kerja yang membutuhkan upaya dan tanggung jawab individu. Menurut Putra (2023) Etos kerja, yang terdiri dari sikap disiplin, dedikasi, dan rasa tanggung jawab, dianggap sanggup mengoptimalkan hasil kerja individu dan menunjang tercapainya target organisasional secara utuh. Pekerja dengan nilai kerja positif cenderung memperlihatkan motivasi pribadi yang lebih intens untuk memberikan kontribusi terbaik pegawai, tanpa harus bergantung pada perintah atasan pegawai. Studi Budiman (2023) dan Putra (2023) menunjukkan bahwa penelitian yang berfokus

pada etos kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa etos kerja memengaruhi kinerja pegawai dan meningkatkan kinerja seseorang selain memberikan kontribusi pada kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan.

Di sisi lain, disiplin kerja adalah komponen penting yang mengatur perilaku pegawai saat pegawai melaksanakan tugas pegawai. Disiplin kerja yang baik ditunjukkan oleh kepatuhan pekerja terhadap aturan dan peraturan perusahaan. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Putri & Syarif (2024) menemukan bahwa pegawai dengan standar ketaatan yang unggul akan lebih berprestasi dalam melakukan tugas pegawai sesuai dengan prosedur yang ada, yang mengakibatkan penurunan risiko kesalahan dan peningkatan efisiensi operasional. Mengingat kompleksitas tugas yang terkait dengan pengelolaan aset publik berharga tinggi, disiplin kerja sangat penting untuk Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta. Pada sektor ini membutuhkan reformasi dalam pengelolaan SDM pemerintah, yang mencakup pemberlakuan sistem ganjaran dan hukuman yang lebih efisien. Studi Putri & Syarif (2024) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai dan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai sangat memengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, penguatan budaya disiplin kerja di perusahaan tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan, tetapi juga berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang masalah, penelitian ini diberi judul “Pengaruh Kompetensi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta”.

## **B. Rumusan Masalah**

Dengan mempertimbangkan penjelasan latar belakang yang telah diberikan, terdapat sejumlah masalah yang perlu diteliti secara lebih mendalam terkait pengaruh kompetensi, etos kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jakarta. Rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jakarta?
2. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jakarta?

3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jakarta?

### C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jakarta.

#### 2. Kegunaan Penelitian

Penulis berharap penelitian ini mampu memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait, yaitu:

##### a. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh manajemen DJKN Jakarta untuk mengenali dan menangani faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti kompetensi, etos kerja, dan disiplin. Dengan cara ini, organisasi dapat meningkatkan produktivitas serta efisiensi dalam pengelolaan aset negara.

##### b. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat menambah wawasan dalam literatur akademis di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai topik yang berhubungan dengan kinerja pegawai sektor pemerintah. Temuan ini akan memberikan wawasan baru mengenai bagaimana kompetensi, etos kerja, dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Dan penelitian ini juga dapat memberikan referensi bagi para akademisi yang ingin melakukan penelitian

lebih lanjut mengenai topik ini, baik dalam konteks instansi pemerintah lain maupun sektor yang berbeda.

c. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini, penulis dapat memperoleh pemahaman lebih dalam tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia, termasuk yang berkaitan dengan kompetensi, etos kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Proses pengumpulan data, analisis dan penulisan laporan juga memperkuat keterampilan penulis dalam penelitian akademis dan pemecahan masalah berkaitan dengan sumber daya manusia di sektor publik.

